

学校编码：10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号：17620131151298

UDC\_\_\_\_\_

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

创业团队嵌入性对创业绩效的影响  
机制研究——创业团队效能感的中介作用

Influencing Mechanism of the Entrepreneurial Team  
Embeddedness on Entrepreneurial Performance  
——the mediating role of Entrepreneurial Team Efficacy

吴晓秋

指导教师姓名：白云涛副教授

专 业 名 称：企业管理

论文提交日期：2016 年 4 月

论文答辩时间：2016 年 5 月

学位授予日期：2016 年 月

答辩委员会主席：\_\_\_\_\_

评 阅 人：\_\_\_\_\_

2016 年 5 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（创业团队嵌入性、团队分裂与初创企业绩效:基于 Timmons 创业要素模型的动态视角，基金号为：71302073）课题（组）的研究成果，获得（创业团队嵌入性、团队分裂与初创企业绩效:基于 Timmons 创业要素模型的动态视角）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ）1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于  
年    月    日解密，解密后适用上述授权。

（        ）2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年    月    日

## 摘 要

创新是经济增长的根本动力，而创业是创新的集中体现，创业活动对推动我国的经济发展、科技进步和促进就业等方面发挥了重要作用，并将成为推动中国经济继续前行的引擎之一。在大众创业的时代背景下，创业失败率极高这一现象日益引起人们的关注，如何提升创业企业的绩效成为理论和实践研究的焦点。

理论研究和实践结果表明，团队创业逐渐成为创业的主流趋势，与此同时，创业团队对创业绩效起着决定性的作用。本研究将人力资源管理领域的“嵌入性”视角引入到创业团队的研究之中，提出了“创业团队嵌入性”的概念，深入探讨创业团队嵌入性对创业绩效的影响，以及创业团队效能感和环境动态性在二者关系中起到的作用。

在研究的第一阶段，在文献梳理的基础上，对创业团队嵌入性的概念进行了界定。随后，通过对 14 个创业团队进行半结构化访谈，借鉴扎根研究中的开放式编码方法，对访谈文本进行贴标签、概念化和范畴化，对结果进行讨论，得出创业团队嵌入性包括利益嵌入性、情感嵌入性、认知嵌入性、结构嵌入性和规范嵌入性五个维度。随后开发了创业团队嵌入性的测量量表，通过预测试和探索性因子分析对量表进行了信效度检验，进一步修正了测量量表。

在研究的第二阶段，共收集来自 133 个创业团队的有效调查问卷，利用 SPSS20.0 和 AMOS21.0 等数据分析软件进行数据分析，得出以下结论：（1）创业团队认知嵌入性对创业绩效有显著的正向影响；（2）创业团队效能感在创业团队认知嵌入性和创业绩效之间起到部分中介作用，在创业团队利益嵌入性、情感嵌入性、结构嵌入性和创业绩效之间起到完全中介作用；（3）环境动态性在创业团队效能感和创业绩效之间起到正向的调节作用。

本研究拓展了团队层次的嵌入性研究，揭示了创业团队嵌入性对创业绩效的作用机理，为创业团队的组建和创业绩效的提升提出了相关建议，对创业的理论研究和实践开展具有重要意义。

关键词：创业团队嵌入性；创业团队效能感；创业绩效

## Abstract

Innovation is the key engine driving economic growth while entrepreneurship epitomized its main spirit. Entrepreneurial activity plays an important role in advancing science and technology, and promoting national economic development and employment as well. It is becoming a significant engine that drives China's continuous economic growth. Under the so called era of mass entrepreneurship, the phenomena of high startup failure rate have drawn increased public attention. Thus, the ways through which performance of entrepreneurial can be boosted have become the focusing point of theoretical research and practical activity.

Research and practical applications validate that entrepreneurial team is becoming the prevailing trend among all startup business. At the same time, the quality of an entrepreneurial team has a decisive impact on their performance. This essay proposes the new concept of entrepreneurial team embeddedness and introduces the perspective of embeddedness from the HR field to make an intensive study in the influence of entrepreneurial team embeddedness on entrepreneurial performance. Meanwhile, it also surveys the interactive mechanism between entrepreneurial team efficacy and environmental dynamic.

In the first part of the research, after giving a detailed introduction of related literature, the notion of entrepreneurial team embeddedness is specified and we interviewed fourteen entrepreneurial teams via semi-structured interview. In line with the grounded theory (Strauss and Glaser, 1965), this research employs the method of open coding to label, conceptualize and categorize the interview archive and final test result were discussed and it indicates that entrepreneurial team embeddedness consists of 5 dimensions(i.e., interest, affective, cognitive, structure, and normative embeddedness). Empoldering the measurement scale of entrepreneurial team embeddedness, we first conducted a pilot study and analyzed the data using exploratory factor analysis to assess reliability and validity of the supposed measurement scale which is later further revised.

In the second part of the research, effective survey questionnaires from one hundred and thirty three Entrepreneurial teams were returned and statistical data were analyzed via Spass20.0 and Amos 21.0. From the collected data we can draw the conclusions as follows. First, entrepreneurial team embeddedness has a significant positive effect on entrepreneurial performance. Second, the three dimensions of embeddedness (i.e., interest, affective and structure embeddedness) have full mediate effect on entrepreneurial performance. Third, environmental dynamic has a positive regulation in the process of team efficacy influencing team performance.

This research aims to bridge a gap in embeddedness study from entrepreneurial team perspective that previous studies fails to focus and it reveals influencing mechanism of the entrepreneurial team embeddedness on entrepreneurial performance. Thus, it has a considerable value for current theoretical research and startup activity.

Key Words: Entrepreneurial team embeddedness; Entrepreneurial team efficacy; Entrepreneurial performance

## 目录

1 绪论 .....	1
1.1 研究背景 .....	1
1.2 研究意义 .....	4
1.3 研究目的 .....	4
1.4 研究方法 .....	5
1.5 研究思路与论文框架 .....	6
2 文献回顾 .....	8
2.1 创业团队与创业绩效 .....	8
2.2 嵌入性的相关研究 .....	18
2.3 创业团队效能感 .....	22
2.4 环境动态性 .....	24
2.5 本章小结 .....	28
3 创业团队嵌入性的概念、维度以及量表开发 .....	30
3.1 创业团队嵌入性的概念 .....	30
3.2 创业团队嵌入性的维度 .....	32
3.3 创业团队嵌入性量表的开发 .....	48
3.4 预测试和量表修订 .....	51
4 研究模型与假设 .....	55
4.1 创业团队嵌入性对创业绩效的影响 .....	55
4.2 创业团队嵌入性对创业团队效能感的影响 .....	56
4.3 创业团队效能感对创业绩效的影响 .....	57
4.4 创业团队效能感的中介作用 .....	58
4.5 环境动态性的调节作用 .....	59
4.6 研究模型和研究假设汇总 .....	61
5 数据分析与假设检验 .....	62
5.1 样本和数据收集 .....	62
5.2 变量的测量 .....	63
5.3 效度和信度分析 .....	65

5.4 变量的描述性统计与相关性分析 .....	69
5.5 回归分析 .....	70
5.6 研究小结 .....	79
6 研究结论与展望 .....	80
6.1 研究结果 .....	80
6.2 管理启示 .....	83
6.3 研究不足 .....	84
6.4 研究展望 .....	86
参考文献 .....	88
附录 1 访谈提纲 .....	100
附录 2 预调查问卷 .....	101
附录 3 正式调查问卷 .....	103
致谢语 .....	106



## CONTENTS

<b>1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1 Backgroud of the Research.....	1
1.2 Significance of the Research.....	4
1.3 Purpose of the Research.....	4
1.4 Method of the Research .....	5
1.5 Framework of the Research .....	6
<b>2 Literature Review .....</b>	<b>8</b>
2.1 Entrepreneurial Team and Performance .....	8
2.2 Embeddedness .....	18
2.3 Entrepreneurial Team Efficacy.....	22
2.4 Environmental Dynamic .....	24
2.5 Summary .....	28
<b>3 Concept of ETE and Scale Development .....</b>	<b>30</b>
3.1 Concept of Entrepreneurial Team Embeddedness .....	30
3.2 Dimensions of Entrepreneurial Team Embeddedness .....	32
3.3 Scale Development .....	48
3.4 Pre-Test and Questionairie Revision.....	51
<b>4 Research Model and Hypotheses .....</b>	<b>55</b>
4.1 Effect of Entrepreneurial Team Embeddedness on Performance .....	56
4.2 Effect of Entrepreneurial Team Embeddedness on Efficacy .....	57
4.3 Effect of Entrepreneurial Team Embeddedness on Performance .....	58
4.4 Mediating Role of Entrepreneurial Team Efficacy .....	59
4.5 Moderating Role of Environmental Dynamic .....	60
4.6 Summary .....	61
<b>5 Analysis of the Tests .....</b>	<b>62</b>
5.1 Sample and Data Collection .....	62
5.2 Measurement .....	63
5.3 Test of Validity and Reliability.....	65

5.4 Relevance Analysis .....	69
5.5 Regression Analysis .....	70
5.6 Summary .....	79
<b>6 Conclusion and Prospects .....</b>	<b>80</b>
6.1 Results and Conclusion .....	80
6.2 Management Recommenddations .....	83
6.3 Limmations .....	84
6.4 Prospects.....	86
<b>References .....</b>	<b>88</b>
<b>Appendix 1 Interview Troutine .....</b>	<b>100</b>
<b>Appendix 2 Pre-Test Questionnaire .....</b>	<b>101</b>
<b>Appendix 3 Main Study Questionnaire .....</b>	<b>103</b>
<b>Acknowledgement.....</b>	<b>106</b>

## 1 绪论

### 1.1 研究背景

#### (1) “双创时代”的到来，如何提升新创企业绩效成为创业实践和研究的焦点

现代经济增长理论认为，创新是经济增长的根本动力，而创业正是创新的集中表现。德鲁克指出，自上世纪七十年代以来，美国通过大力倡导创业型经济，由此产生的大量新创企业推动了经济的快速增长，并且有效改善了国家的就业结构。据相关研究表明，上世纪 80 年代以来，创业活动在推动我国科技进步、促进经济发展、引领创新潮流以及增加社会就业等方面都发挥了重要的作用（柳青等，2010；张玉利和杨俊，2009）<sup>[1][2]</sup>。2015 年两会期间，李克强总理明确指出要把“大众创业、万众创新”打造成为推动中国经济继续前行的双引擎之一。

互联网的普及、政府政策支持、风险投资的繁荣为大众创业提供了有力条件，越来越多的普通人成为创业大军中的一员。投资人东方富海董事长陈玮指出，我们正在经历人类历史上最大的创业潮，数据显示，2015 年中国平均每天新登记注册的企业达到 1.16 万户，平均每分钟诞生 8 家公司<sup>[3]</sup>。相关数据表明，中国创业企业的失败率为 80%左右，企业平均寿命不足 3 年，而大学生创业失败率更高达 95%。2015 年《创业邦》杂志创始人兼 CEO 南立新对过去 6 年入选“创业邦 100”的 600 家兼具创新性与成长性的企业进行总结回顾，发现其中只有 20 多家成功上市，30 家已经销声匿迹，而大部分企业则在成长和挣扎之中<sup>[4]</sup>。

大众创业浪潮到来的同时携卷着引人深思的事实——中国创业失败率如此之高，即使在创业氛围和教育均较为成熟的美国，每年大约有 70 万新生的创业企业，最终只有 3.5%能够成长为大企业（Acs 和 Armington，2006）<sup>[5]</sup>。

在这样的背景下，如何提高创业成功率和创业绩效成为理论与实践关注的焦点。

#### (2) 团队创业渐成趋势，创业团队对创业企业能否取得高绩效起着决定性作用

从理论研究来看，团队创业作为一种重要的创业现象正受到学术界越来越多的关注。现有调查显示，新企业尤其是成长导向型新企业，通常都是由两个或者以上创始人组成的创业团队创办的。从创业能力看，相比个体创业者，创业团队在人力资源、社会资本、应对环境不确定性以及机会的识别等方面表现出更大的

优势 (Chowdhury, 2005; Lechler 等, 2001; West, 2007; 张玉利, 2011) [6][7][8][9]。从创业结果来看, 与个体创业者相比, 团队创业更容易成功, 获得更好的绩效表现 (Amason 等, 2006; Ensley 和 Pearce, 2001) [10][11]。从获得风险投资的角度, 风险投资者更加偏好团队创业的项目, 因为团队创业整体上的绩效记录更优秀 (Baum 和 Silverman, 2004; Kamm 等, 1990) [12][13]。总之, 创业团队在新创企业中扮演着越来越重要的角色 (Clarkin 和 Rosa, 2005; Cooper 和 Daily, 1997) [14][15]。

从创业实践来看, 互联网时代下团队创业已经成为一种趋势, 而且创业团队成为影响创业成败的决定性因素。美国市场研究机构 CB Insights 做了一项关于硅谷创业失败的调查研究, 总结出最关键的 20 大因素, 其中非市场需求、资金短缺和团队不合适是大部分企业失败的主要原因。《创业邦》创始人兼 CEO 南立新对 2006 年以来的 600 家入选“创业邦 100”的企业进行追踪观察, 指出当年同样拿到 VC 投资、被业界看好的企业 6 年后却命运迥异, 究其原因固然有商业模式和运营能力的差异, 但伟大企业与平庸企业的差别, 最重要的在于这些企业背后的团队<sup>[4]</sup>。投资界所奉行宁可投“二流的项目, 一流的团队”, 也不投“一流的项目, 二流的团队”的项目投资原则, 说明有效的创业团队是创业成功的重要保障。

在这样的背景下, 从创业团队视角出发, 探索如何提升创业绩效具有重要的现实意义。

### (3) 从嵌入性视角出发, 探索如何通过组建高效的创业团队进而提高创业绩效

创业团队对创业绩效的重要性不言而喻, 以创业团队的特征为切入点, 深入研究创业团队与创业绩效之间的内在关系, 一直是国内外理论界所研究的重点。已有研究从创业团队构成、创业团队过程以及二者相结合的视角探索创业团队与创业绩效之间的关系, 得出了具有一定价值的结论, 然而现有研究成果过于依赖创业团队成员的人口统计学特征和管理特征, 仍然未能系统地回答“如何组建一支有效的创业团队进而提升创业绩效”的问题。

把视线聚焦于创业团队本身, 回归本源来重新思考这一问题。创业团队的组建不仅仅是人员的简单叠加组合, 这一过程中往往会遇到诸多问题。Ensley (2005) [16]指出, 能否保证创业团队的凝聚力和稳定性是团队组建环节的关键。如此, 应

该如何组建一支高效、稳定且富有凝聚力的创业团队？应该从哪些方面着手？

对于这一问题的答案，硅谷创投教父、PayPal 创始人彼得·蒂尔在《从 0 到 1——开启商业与未来的秘密》一书中的两处表述给了我们启发。彼得·蒂尔认为创业团队的成员不仅应该在技术和能力上互补，还应该具有深厚的感情基础和相同的价值观。换言之，创业团队应该以技能、情感和价值观为无形的纽带，将整个团队“捆绑”成一个紧密的整体。

“现在我考虑投资一家初创公司时，会考察其创立团队。技术能力和才华互补固然重要，但创始人之间的了解程度和他们合作的默契程度也同样重要。创始人在共同创业前应有深厚的交情，否则就是在碰运气。”（P149）<sup>[17]</sup>

“马卡斯·列夫琴是我在 PayPal 的合伙人，他认为初创公司早期要让员工尽可能个性相像。初创公司资源有限、团队较小。为了生存，它们必须快速高效地运转，如果大家世界观相同，则更容易做到这一点。初期的 PayPal 员工相处融洽，因为我们是同一类人。”（P166）<sup>[17]</sup>

彼得·蒂尔从创业者和投资人的角度表达了对创业团队组建和提升团队凝聚力的思考，这一观点与组织行为学领域的嵌入性视角不谋而合。在团队有效建设、提高凝聚力、降低流失率上，近年来人力资源领域的最新研究成果集中在“嵌入性（embeddedness）”方面（Mitchell 等，2001；Lee 等，2004；Ng 和 Feldman，2010；Biniari，2012）<sup>[18][19][20][21]</sup>。“嵌入性”是指个体（经济）行为会受到其所在环境中社会关系的影响和约束（Granovetter，1985；Uzzi，1997）<sup>[22][23]</sup>，高嵌入性犹如个体被嵌入一张大网，与网络节点具有各种紧密的联系（Mitchell 等，2001）<sup>[18]</sup>。将嵌入性引入创业研究领域，探索团队成员如何嵌入到创业团队之中，以及这种嵌入性对创业绩效的影响，具有开拓性和创新性。

综上所述，本研究以创业团队为研究对象，从嵌入性视角出发，借鉴国内外已有的研究成果，探索创业团队的嵌入性及其对创业绩效的影响，为创业绩效的提高寻找新的路径。

## 1.2 研究意义

### 1.2.1 理论意义

在理论上，跨学科领域结合的研究已经成为创业理论发展的重要途径（Ireland 和 Webb，2007）<sup>[24]</sup>。本文的研究对象是创业团队，将人力资源领域的研究成果引入到创业研究领域之中，从“嵌入性”视角出发，探索创业团队嵌入性在提升创业团队效能感、促进新创企业绩效方面的作用，检验创业团队嵌入性、创业团队效能感以及创业绩效之间的理论关系，促进我国创业管理和人力资源管理理论研究的发展。

### 1.2.2 实践意义

在实践上，大众创业时代的到来，越来越多的人成为创业大军中的一员，政府出台了各项对创业的鼓励和支持政策。然而在面对创业初期不确定和复杂的竞争环境，创业团队组建不当导致的团队成员离开、团队冲突、决策失误、执行不力等现象时有发生，创业团队的组建和发展成为关注的焦点。本研究探索了中国创业企业应该如何组建一支高效的创业团队，才能有效发挥人力资本的价值，为创业实践者提供借鉴和参考。

## 1.3 研究目的

本研究将人力资源管理领域的“嵌入性”理论研究引入到创业领域，拟将实现以下目的：

### （1）探索创业团队层面的嵌入机制并开发相应测量量表

对创业团队嵌入性的概念进行界定，探索创业团队成员如何嵌入到团队之中，即创业团队嵌入性的具体维度结构，并开发相应的测量量表，为创业团队嵌入性的研究提供实证工具支持。这一目的主要通过系统的文献梳理、扎根访谈、预问卷调查等手段来实现。

### （2）探索创业团队嵌入性对创业绩效的作用和情境机制

创业团队嵌入性是否会对初创企业的绩效产生影响？创业团队嵌入性通过何种机制影响到初创企业的绩效，创业团队效能感是否在其中起到中介作用？创业自我效能与创业绩效的关系是否会受到环境动态性的影响？这一目的主要通过构建假设模型、大样本的问卷调查和数据分析等手段来实现。

### **(3) 将理论与实证研究相结合为创业实践提供具体指导**

创业团队对创业成功起着重要作用。通过将理论分析与实证结果相结合,为创业团队的构建和发展提出合理化建议,指明要构建一个好的创业团队,团队成员应该如何嵌入到团队,如何激发创业团队效能感,以获取更好的创业绩效。

## **1.4 研究方法**

### **1.4.1 文献研究法**

对已有文献进行系统的总结和回顾,是本研究的第一步。本研究以新创企业为研究对象,广泛搜集并查阅国内外关于创业团队、嵌入性、创业效能感以及创业绩效等方面的文献资料,并对相关的资料进行梳理、分类汇总、整理归纳,为本文研究变量的概念界定、维度的划分及测量指标的甄选提供理论依据。同时在对国内外相关研究进行总结的基础上,理清相关变量之间的逻辑关系,提出研究的理论模型和研究假设。

### **1.4.2 访谈调研法**

创业团队嵌入性尚属新的概念,在认知有限的情况下,采用访谈调研法能够解决已有研究相对匮乏的现实难题,探索更为广阔的研究空间。在本研究中,我们基于对创业团队与创业绩效的文献资料的归纳整理,设计半结构化的访谈提纲,对创业团队的成员进行访谈。同时,借鉴扎根研究的方法,对访谈的结果进行开放性编码,得出创业团队嵌入性的具体维度,为后续量表的开发奠定基础。

### **1.4.3 问卷调查法**

本研究为实证研究,基于前期构建的研究模型和研究假设,借鉴成熟的量表,编制创业团队嵌入性、创业团队效能感、环境动态性以及创业绩效的调查问卷。通过走访创业沙龙寻找符合我们要求的样本,对创业团队的核心团队成员进行问卷调查,获得一手的数据。在本研究的正式研究部分中,共发出问卷 206 份,回收有效问卷 133 份。

### **1.4.4 数据统计分析**

在数据收集完成后,以 SPSS20.0 和 AMOS21.0 等统计软件为分析工具,对数据加以处理后,进行描述性统计、探索性因子分析、验证性因子分析、相关性

分析和多元回归分析等分析，探讨变量之间的因果逻辑关系，检验理论模型以及假设的合理性。

## 1.5 研究思路与论文框架

### 1.5.1 研究思路

研究思路如图 1-1 所示：

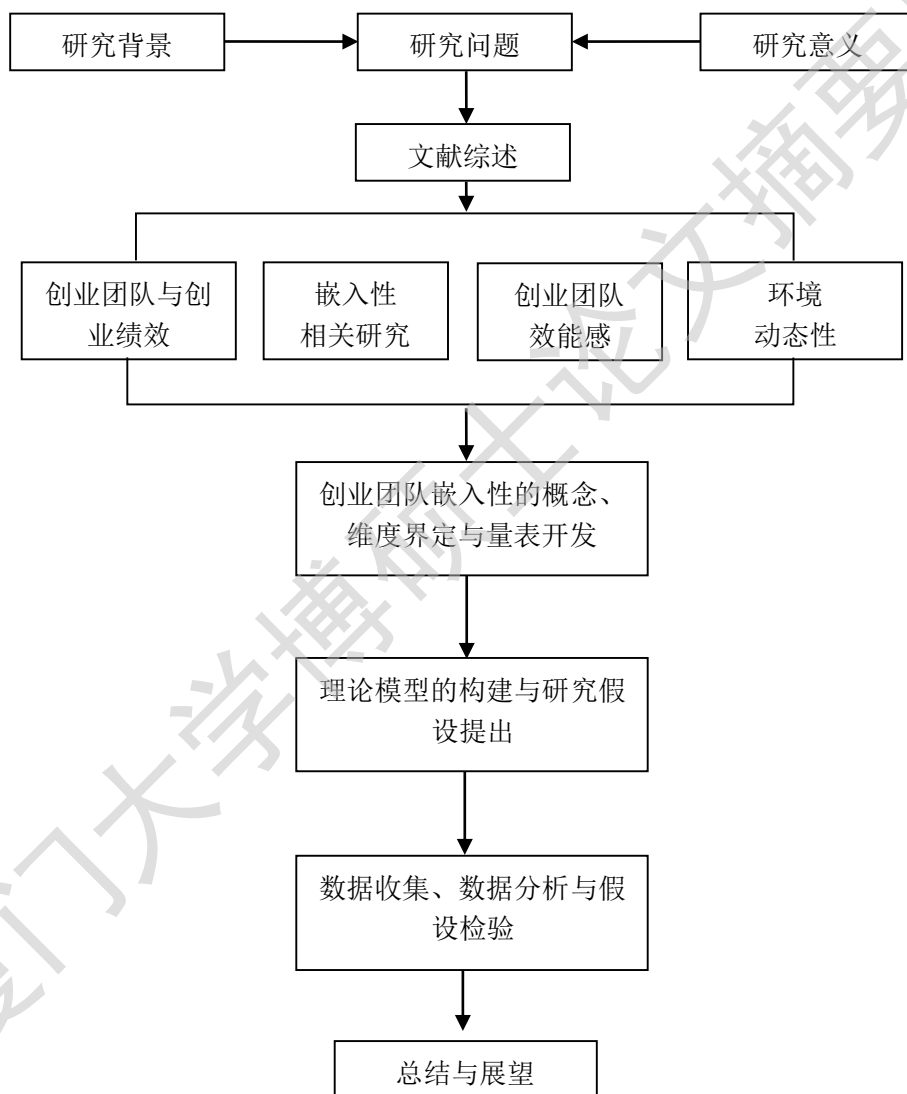


图 1-1 研究思路

资料来源：作者绘制



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.